

МАТРИЧНИЙ ТРЕЙД: ТОРГОВИЙ МАРКЕТИНГ

ВАНДА ОРЛОВА*експерт Української асоціації маркетингу*

Сучасна торгівля - складний, багато-рівневий, динамічно розвиваючийся бізнес. Виробнику чи постачальнику, який хоче успішно торгувати, необхідно шукати покупців, виявляти їх потреби, виробляти або закуповувати відповідні товари, складувати, перевозити, домовлятися про ціни, умови та канали продажу. Ви можете створити найтоповіший асортимент, домогтися низької вартості товарів, але якщо ці товари не будуть реалізовані споживачам, всі зусилля компанії будуть марними та, навіть, збитковими.

Торговий маркетинг - всього лише один з набору інструментів сучасної торгівлі, але без якого сьогодні вже не обійтися ні виробникові, ні продавцеві продукції. Це інструмент, застосовуючи який, відбувається зміна акценту і центри ваги всієї маркетингової діяльності підприємства переноситься з продукту на торговий ланцюг.

Що ж таке торговий маркетинг? Які цілі складають його основу? Які основні інструменти торгового маркетингу? Як використовувати їх з максимальною ефективністю і мінімальними витратами?

Я пропоную Вам цикл статей, в яких розкрию поняття «торговий маркетинг», визначу його сутність і зміст. А ще, відкрию завісу у світ практичного застосування торгового маркетингу. На прикладах, реалізованих на практиці (кейсах), ми розглянемо програми торгового маркетингу, багатогранність інструментів і можливості їх використання.

ЕВОЛЮЦІЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

З чого все починалося

Відразу вас розчарую. Якщо ви думаєте, що найдавніша професія на землі належить жінці - ви глибоко помиляєтеся. Торгівля - ось одне з найдавніших занять на світі! І, як ви розумієте, займався ним спочатку виключно чоловіки, тому що жінки зберігали домашнє вогнище.

Найдавніші письмена і археологічні знахідки в Карфагені, Афінах і Римі підтверджують існування оптової та роздрібною торгівлі продуктами харчування та промисловими товарами. Тільки це був, так би мовити, замкнутий цикл в межах однієї території.

У період феодалізму почала розвиватися зовнішня торгівля. Найважливіше значення в цьому процесі належить купцям великих торгових міст. А відкриття Америки і морського шляху до Індії ще більше збільшило товарообіг і значно розширило його межі.

Купець, який закуповував значну кількість товарів (борошна, шкіри, вовни, лісу, солі, спецій тощо), вступав у довготривалий торговий процес і вибудовував надійний торговий ланцюг (продавець, судновласник, покупець, кредитор). Інакше його підприємство було занадто ризикованим. Так формувалася нова система зобов'язань і відповідальності (кредит, якість товару, зобов'язання щодо термінової поставки або закупівлі това-

рів, угод про участь в доходах від далеких експедицій).

Поступово утворювалися стаціонарні та безпечні місця торгівлі - базар, ринок, лавки (окреме приміщення по міській вулиці або в майстерні). У той же час почала формуватися, так звана, фірмова торгівля. Тобто, унікальні властивості товару або послуги почали асоціюватися з ім'ям майстра, його підписом (в перекладі на італійську - *firma*). Попит на «фірмові» товари дозволяв розвивати торгівлю і відкривати нові торгові об'єкти під відомим ім'ям.

Наразі до середини 19-го століття ніяких революційних методів в торгівлі не спостерігалось. Торгові точки представляли собою скромні лавочки з вкрай вузьким і тематичним асортиментом. Панчохи, парасолі, рукавички, тканини для жінок і тканини для чоловіків - все це продавалось по окремих крамницях і потрібно було витратити дуже багато сил і часу на те, щоб в одному місці придбати взуття, в іншому - одяг, білизну в третьому, а товари, наприклад для дітей, в четвертому.

В кінці 80-х років 19-го століття стався серйозний переворот в принципах і методах торгівлі, який потім з блискучим успіхом і грандіозним розмахом розвернувся в США і Європі 20 століття.

Зачинателем цього перевороту став нормандський комерсант, власник скромної торговельної крамнички -

Арістід Бусико. У 1876 році, в Парижі він відкрив перший в світі великий магазин «Бон Марше». Причому його основний принцип полягав у тому, щоб в одному місці можна було знайти все!

Серед основних напрямів було спрощення контакту покупця з товаром і використання емоцій покупця не тільки в процесі спілкування з продавцем, а й в оточенні угоди: плануванні магазину, викладенні товарів (це - основи мерчендайзингу), цінової стратегії і спеціальних акціях (це - перші сейли і btl-акції). Бусико був першим, хто почав виставляти товар у вітрини і прикріплювати на нього ціnnики, позбавляючи покупців від необхідності торгуватися та прискорюючи таким чином процес самої покупки. Він зорієнтував асортимент на різні соціальні верстви покупців. В корені змінив принципи ціноутворення - фіксована ціна в звичайні торгові дні і зниження практично до закупівельної в «дні базару» (сьогодні ми назвали це розпродажем або сейлом). Завдяки цьому принципу вивільнялися складські та торговельні площі для закупівлі новинок. Таким чином виконувалось одне із завдань торгового маркетингу - управління товарообігом.

Так утворився новий тип магазинів, який повною мірою змінив торговий світ Франції, а потім і інших країн Європи та Америки - універсальний магазин або універмаг.

ТОРГОВИЙ МАРКЕТИНГ - це ...

Сутність торгового маркетингу

«Займаюся трейд-маркетингом близько року.

На практиці все зводиться до моніторингу ринку, постановці завдань, визначенню пріоритетів, вибудовування відносин з "клієнтом" - тобто закупником, розподілу бюджетів, і стандартним BTL заходів»

Цитата з форуму, присвяченого торговому маркетингу

І якщо в той час основним механізмом, за допомогою якого роздрібна торгівля була успішною, були інновації, то сьогодні - це конкурентні умови ринкового середовища. І саме комплекс торгового маркетингу - системне і послідовне вирішення основних функціональних завдань збуту, роздрібно-ї (фірмової) торгівлі та взаємодії, дозволяє компаніям утримувати лідируючі позиції у своїх сегментах.

Тож, давайте визначимося з суттю торгового маркетингу. Його основними цілями і завданнями, термінами, визначеннями та інструментами.

Для початку давайте визначимося із самим терміном «торговий маркетинг». Торговий маркетинг або Трейд-маркетинг (в перекладі з англійської «trade» - торговий).

Більшість українських компаній (тут я маю на увазі топ-менеджерів) розуміють торгово-маркетингові цілі як діяльність, що задовольняє потреби кінцевого споживача. Для досягнення цих цілей створюється чисельний штат маркетингологів, обов'язки яких полягають у дослідженні ринків, створенні реклами продукції та аналізі конкурентоспроможності виробників. Однак перш ніж потрапити з місць виробництва до самого споживача, товар проходить довгий шлях.

Насправді перша і основна мета сучасного торгового маркетингу - управління ринком, особистої часткою ринку і, відповідно, отриманням прибутку за допомогою торгових посередників, на яких спрямований комплекс заходів. Завдяки посередницьким відносинам, виробник або постачальник отримує забезпечення широкої доступності товарів і послуг. Використовуючи знання, досвід, контакти, доводить товар до цільового ринку збуту.

Іншими словами, торговий маркетинг - це синергія заходів, спрямованих на

просування товару на всіх етапах від виробника / постачальника до кінцевого споживача (синергія - реально спостережуваний ефект, коли елементи системи позитивно впливають один на одного - ефект, коли "два плюс два більше чотирьох").

Друга, не менш важлива мета - забезпечення міцного положення торгової марки на ринку, «проштовхування» товару через торговельні канали (роздрібні торгові точки і мережі) до кінцевого споживача.

КЕЙС 1:

Виробник моторних масел LUXE - Delfin Group (Росія), крім розіграшу основних призів, запропонував продавцям свого продукту отримувати по 20 рублів на мобільний телефон за кожен проданий каністру. Продукт, який бере участь в акції - напівсинтетичні і турбодизельні моторні масла LUXE, Spectrol, Oilriht.

Ось умови цієї акції: Продавець роздрібно-ї торгової точки (РТТ) реєструє по телефону для участі в акції. Продаючи продукцію, зазначену спеціальним стікером, продавець відправляє код зі стікером по СМС на короткий номер і отримує 20 рублів на рахунок свого мобільного телефону, а також стає учасником розіграшу цінних призів. Кожного місяця серед всіх зареєстрованих продавців РТТ розігруються: плазмовий телевізор та мобільний телефон. Наприкінці календарного року 100 найактивніших продавців РТТ отримують шанс виграти головний приз - автомобіль!

КЕЙС 2:

Дочірнє підприємство «ЛУКОЙЛ-Україна» замкнутого виробничого циклу в Україні: постачання сировини, виробництво нафтопродуктів, їх транспорту-



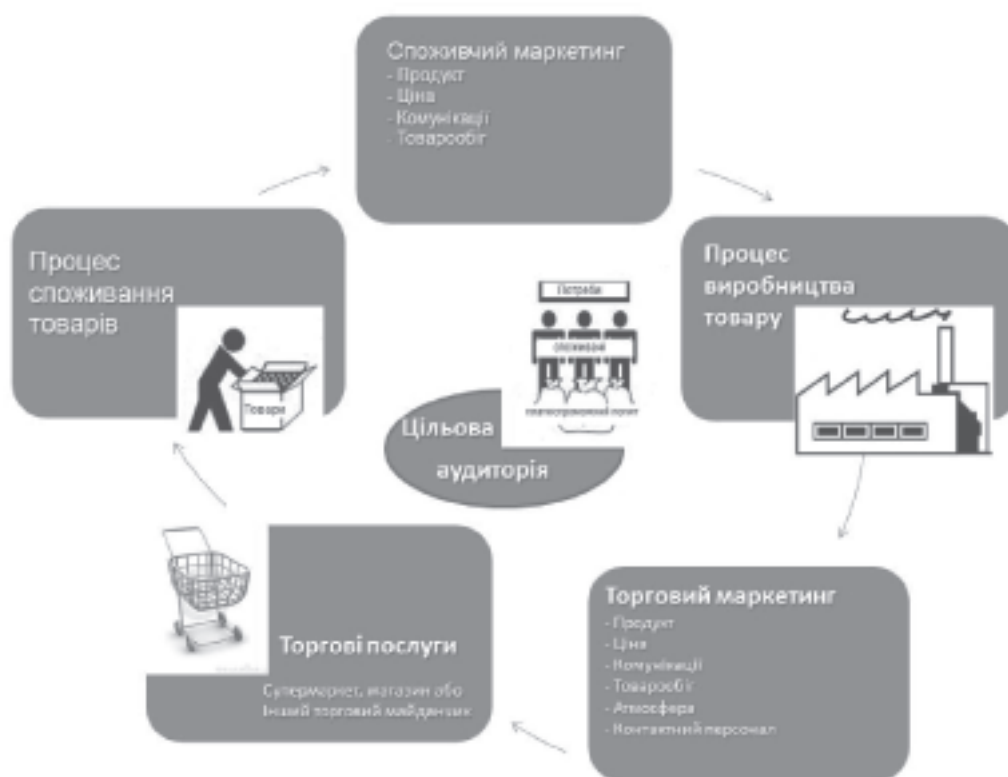
Мал. 1.1 Листівка акції з ежемесчним підсумком, де вказується прізвища переможців і РТТ, де вони працюють



Мал. 1.2 Карта «ЛІКАРД» від «ЛУКОЙЛ»

вання і продаж кінцевому споживачеві. Реалізувало торгово-маркетингову програму для РТТ, станцій техобслуговування та окремих продавців, в рамках якої всі учасники між собою змагалися за кращим знання марки (і її застосування),

рекомендації кінцевому споживачеві, обсягами продажів. Наприклад, в акції в «Авангарді» від «ЛУКОЙЛ» змагалися в прирості відсотка продажів, і 10 кращих продавців отримали паливну картку «ЛІКАРД» з тонною палива від «ЛУКОЙЛ».



Мал. 1.3. Алгоритм взаємозв'язку торгового маркетингу з роздрібною торгівлею (автор В.Орлова)

Як бачите, з представлених кейсів, виробник/продавець мотивує саме торгових посередників, від яких безпосередньо залежить задоволеність і лояльність кінцевого споживача.

Виробник нового століття прагне не лише отримувати короточасні прибутки, а, розвиваючи компанію, ставить перед собою стратегічні завдання завоювання більшої частки ринку і збільшення дис-триб'юції продукту.

Таким чином, торговий маркетинг - ефективний і необхідний інструмент успішних продажів.

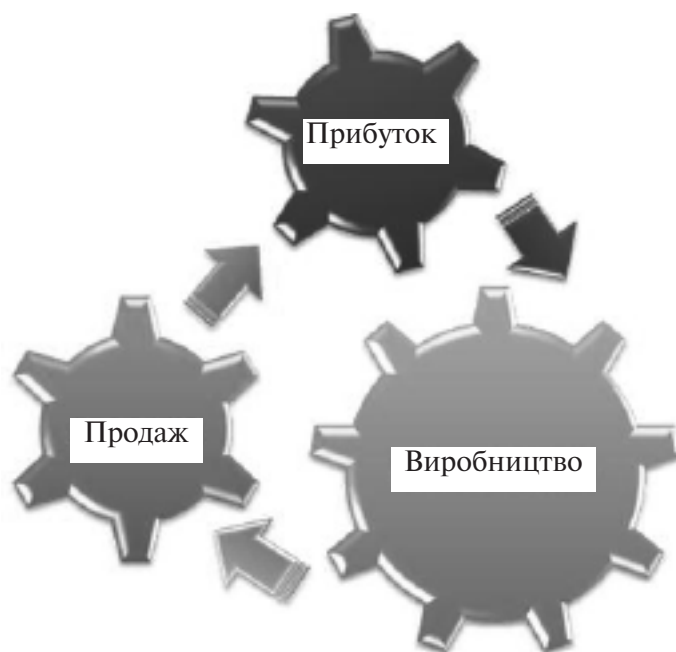
Торговий маркетинг сьогодні - це невід'ємна частина замкнутого циклу між виробником і покупцем. Без нього неможливо утримувати і зміцнювати довгостроковий діалог між виробником, підприємством роздрібною торгівлі та споживачем. Це чітко показано на алгоритмі взаємозв'язку торгового маркетин-

гу та роздрібною торгівлі (мал.1.3).

У даній моделі представлена структура ефективних і взаємовигідних відносин між виробником, торговим посередником і споживачем (мал.1.3). Взаємозв'язок всіх факторів, які формують кінцеву вартість продукту, що в свою чергу, формує попит з боку кінцевого споживача.

Не секрет, що для успішності компанії на ринку необхідно мати безперервний процес «виробництво-продаж-прибуток-виробництво» (мал.1.4)

Проте добитися цього можна тільки використовуючи системний і структурований підхід. Грунтуючись на багаторічному досвіді різних сегментів і форматів торгівлі, я розробила Системну Матрицю (СМ) розробки та реалізації торгово-маркетингової програми. Її структура містить сімнадцять елементів, які при дотриманні певної послідовності потріб-



Мал. 1.4. Безперервний процес «виробництво-продаж-прибуток-виробництво» (автор В. Орлова)

но групувати по чотирьох етапах: діагностика, обґрунтування, розробка програми, реалізація (див. мал.1.5). Завдяки цій матриці можна найбільш точно розділити, деталізувати і систематизувати увесь комплекс рішень для розробки та реалізації торгово-маркетингової програми.

Першим етапом в матриці СМ стає своєчасне виявлення існуючих або назріваючих проблем зі збутом (І етап мал.1.5). Для того, щоб була ця сама своєчасність, необхідно регулярно проводити аналіз продажів продукту компанії. Завдяки цьому можна вчасно визначати відхилення в обсягах продажів від очікуваних або запланованих значень і відповідно реагувати.

Грунтуючись на цій інформації, виводиться обґрунтування необхідності запуску торгово-маркетингового комплексу (ІІ етап). Потім формуються стратегічні і тактичні торгово-маркетингові рішення (ІІ етап, пункти 4 і 5 малюнка 1.5), які згідно з розробленою мною моделі, повинні лягти в основу стратегії і про-

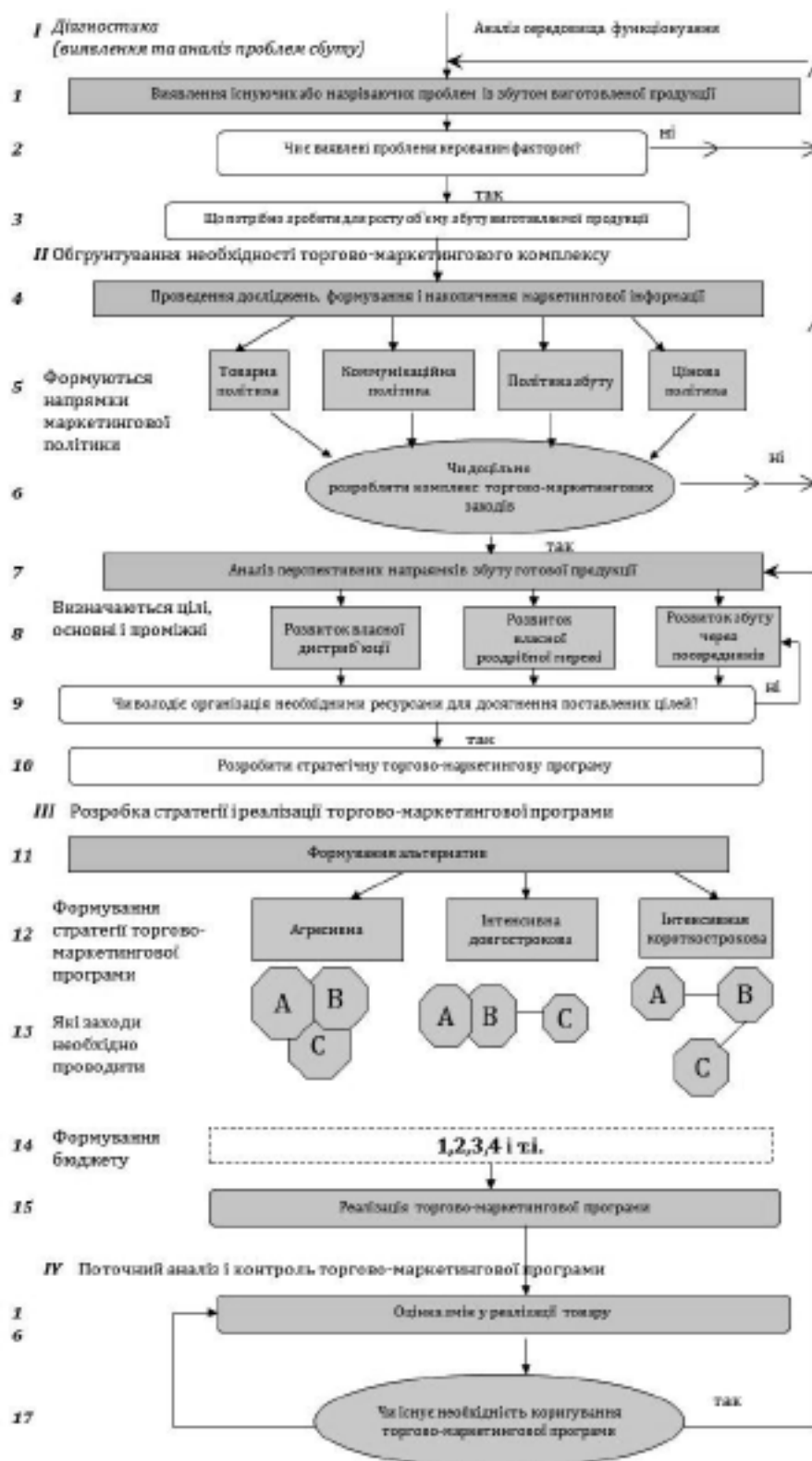
грами торгового маркетингу компанії. Встановивши доцільність розробки комплексу торгово-маркетингових заходів (при позитивній відповіді «так»), проводиться аналіз перспективних напрямків збуту готової продукції і визначаються цілі основні та проміжні. До основних цілей належать:

1. Розвиток власної дистрибуції
2. Розвиток власної роздрібною мережі
3. Розвиток збуту через посередників (ІІ етап, пункти 6,7,8)

Зрозуміло, коли ви визначили цілі, вам необхідно підтвердити можливість їх досягнення. А саме, чи володіє організація необхідними ресурсами для досягнення поставлених цілей. І лише пропрацювавши всі попередні пункти матриці і отримавши відповідь на питання про необхідні ресурси, ви можете приступити до розробки стратегічної торгово-маркетингової програми (ІІ етап, пункт 10).

Нарешті ми дісталися до розробки та реалізації торгово-маркетингової програми (ІІІ етап).

Оскільки мету ви визначили в попе-



Мал.1.5. Системна Матриця розробки та реалізації торгово-маркетингової програми - СМ (автор В.Орлова)

редньому етапі, тепер ви можете сформулювати стратегію торгово-маркетингової програми. Існують три основні варіанти, які не можуть бути реалізовані одночасно. В залежності від положення на ринку (новий товар з низькими показниками продажів; застарілий, на який впав попит і котрим перевантажений склад і т.п.), вибираєте єдину стратегію (III етап, пункти 11, 12, 13):

- 1) Агресивна
- 2) Інтенсивна довгострокова
- 3) Інтенсивна короткострокова

Далі формується набір заходів, які необхідно проводити згідно певної стратегії. Які заходи відповідають якій стратегії я детально розглядаю на своїх авторських тренінгах, де у форматі кейс-стаді ми практикуємо їх застосування.

Нарешті ми підійшли до розділу «Формування бюджету» (III етап, пункт 14). Розробивши та затвердивши його в повному обсязі, включаючи можливість непередбачених витрат (форс-мажор обов'язково потрібно враховувати, без нього не обходиться жодна програма), можна приступати до реалізації (запуску) торгово-маркетингової програми. Форма бюджету з вбудованими розрахунковими формулами - це частина матриці використання інструментів торгового маркетингу, на підставі якої ми практикуємо на тренінгах.

IY етап, згідно матриці, обов'язковий - поточний аналіз і контроль торгово-маркетингової програми. Аналіз і контроль проводяться в період самої реалізації програми і по її завершенню.

Цей етап має три ступені: попередній, поточний і підсумковий контроль.

Попередній контроль включає в себе дії за погодженням планів торгово-маркетингової програми з усіма її учасниками:

- ◆ контроль отримання умов акції дистриб'ютором в повному обсязі перевірку односторонності умов відповідальному представнику дистриб'ютора;

- ◆ отримання письмової згоди на участь в акції на запропонованих умовах;
- ◆ перевірку наявності продукції на складі дистриб'ютора і витратних POSM і сувенірних матеріалів.

Поточний контроль:

Як би це дивно не звучало, але потрібно регулярно нагадувати всім учасникам торгово-маркетингової програми про її проведення. Крім того, обов'язково стежити за залишками товару, який бере участь в програмі. Оперативно вирішувати поточні проблеми та труднощі.

Підсумковий контроль після реалізації торгово-маркетингової програми передбачає наступні дії:

- ◆ отримання і перевірка звіту по акції
- ◆ звірку зі звітом в обліковій програмі
- ◆ звірку по залишках і відвантажень продукції, що брала участь в акції
- ◆ оцінку рівня досягнення цілей та виконання цільових показників
- ◆ підготовку висновків на майбутнє, які ляжуть в розробку наступних торгово-маркетингових програм.

Підведення підсумків - оцінка ефективності. Цей етап необхідно розглядати глибинно, тому я хочу йому присвятити свою наступну статтю «Матриця використання інструментів торгового маркетингу».

Список використаної літератури:

1. Берман Б., Джоел Р. Еванс. Роздрібна торгівля: стратегічний підхід, - М.: Вільямс, 2003. - 1184 стр.
2. Романюк Є. Стимулювання продажів як інструмент маркетингових комунікацій// Маркетинг в Росії і за кордоном, 2003. № 4
3. Андрій Піліпук, Концепція розвитку фірмової торгівлі на підприємствах харчової промисловості, Журнал: Управління продажами, # 4, 2009 р.